

## CAPÍTULO 4

---

# ASOCIACIONISMO Y COOPERATIVISMO AGRARIOS



## Cap. 4

# ASOCIACIONISMO Y COOPERATIVISMO AGRARIOS

---

<b>1. INTRODUCCIÓN</b> .....	271
<b>2. EL COOPERATIVISMO EN CIFRAS</b> .....	275
1. COOPERATIVISMO EN LA UE .....	275
2. INFORME SOCIOECONÓMICO DEL COOPERATIVISMO AGRARIO ESPAÑOL .....	277
2.1. Número de Empresas Asociativas Agrarias (EAA) .....	277
2.2. Facturación de las Empresas Asociativas Agrarias en 2001 .....	278
2.3. Principales datos sectoriales .....	279
2.4. Importancia del asociacionismo agrario en los sectores productivos .....	280
2.5. Número de socios .....	281
2.6. Cooperativismo de segundo grado .....	282
<b>3. MARCO DE REFERENCIA DE LAS COOPERATIVAS EN LA CADENA AGROALIMENTARIA</b> .....	285
1. ESPECIFICIDADES COOPERATIVAS .....	285
2. DEMANDAS Y RETOS COOPERATIVOS .....	286
<b>4. LAS COOPERATIVAS Y EL DESARROLLO RURAL</b> .....	291
<b>5. ESTRATEGIAS DEL COOPERATIVISMO</b> .....	293
<b>6. APOYO INSTITUCIONAL A LAS ESTRATEGIAS DEL COOPERATIVISMO</b> .....	295



# I. INTRODUCCIÓN

La complejidad de la actividad agraria y la estructura y forma de funcionamiento del sistema alimentario hacen estrictamente indispensable la empresa asociativa agraria –máxime teniendo en cuenta los problemas estructurales y sociales del sector agrario–, tanto para la pervivencia del sector como para que éste pueda responder a las necesidades de los consumidores y de la sociedad en general. La experiencia de los miembros de la UE y la del propio cooperativismo agrario español ponen de manifiesto que las empresas cooperativas son capaces de competir al máximo nivel en la economía globalizada, facilitando la inclusión del agricultor en la cadena agroalimentaria en las mejores condiciones posibles. Por ello, dentro del Libro Blanco de la Agricultura y el Desarrollo Rural, el cooperativismo agrario merece un capítulo específico donde actualizar sus objetivos, ordenar sus prioridades y preparar su adaptación a las nuevas situaciones.

Esta consideración específica del cooperativismo en el diseño de las políticas agrarias se justifica en la propia Constitución Española, que en su artículo 129.2 dispone que “los poderes públicos promoverán eficazmente las diversas formas de participación en la empresa y fomentarán, mediante una legislación adecuada, las sociedades cooperativas”, y ello es un mandato suprallegal, no meramente programático, sino de aplicación directa, que vincula a todos los poderes públicos. Mandato plenamente recogido en

la vigente Ley 27/1999, de Cooperativas, en orden a la “promoción, estímulo y desarrollo” de la cooperativa como tareas de interés general. (Art. 108).

Tradicionalmente se ha sobreentendido la importancia del cooperativismo para el cumplimiento de los objetivos perseguidos por las políticas agrarias. Ésta es la ocasión de dedicarle la atención necesaria y de concretar sus funciones o sus posibilidades de desarrollo. A lo largo del capítulo, se exponen sintéticamente las iniciativas que se consideran necesarias para mejorar las condiciones en las que las cooperativas ejercen sus funciones.

Como se verá más adelante, el peso del cooperativismo por subsectores es muy variable. La explicación de estas diferencias está en la historia del proceso de constitución y en las características de cada cadena de producción.

Los grandes subsectores con más peso del cooperativismo, vino y mostos, aceite y suministros, son aquellos en los que estas fórmulas se lanzaron de forma masiva en los años 60 con el acuerdo de la industria transformadora, en un proceso de división de las tareas dentro de la cadena. En otros casos, como los cítricos, el avance de las cooperativas siempre estuvo en competencia con los agentes bien situados para la misma tarea, no estableciéndose un mecanismo de colaboración. En otros muchos sectores

el desarrollo es bastante reciente por diversos motivos. Por ejemplo, en los cereales y el tabaco la política agraria española anterior a la entrada en la CEE apenas dejaba hueco para el surgimiento de cooperativas, pero después la normativa comunitaria las ha favorecido.

Las cooperativas agrarias españolas tienen sus orígenes en distintas épocas. Mientras algunas, sobre todo del litoral mediterráneo, son anteriores a la Guerra Civil, la mayoría dieron el gran salto adelante en los años 60 y 70. La norma en la que se apoyaron durante todo este periodo fue la Ley de Cooperativas 1942, cuyo desarrollo se enmarcó en la estrategia cooperativa de la Organización Sindical (OS), y en su lanzamiento participó de lleno todo la estructura de Estado. En esta etapa se promovió la estructuración de cooperativas para sectores enteros y en regiones muy amplias: vino en todas las regiones, aceite en Andalucía, leche en las Centrales de casi todas las ciudades, etc., coincidiendo con un gran salto modernizador de la economía y la introducción de políticas e instrumentos de modernización de los mercados agrarios. El modo y el momento en que nacieron estas cooperativas explican su distribución geográfica y sectorial.

Caso diferente es el de los cítricos, cuyo principal motivo para la agrupación de agricultores a finales del XIX y principios del XX fue la búsqueda colectiva de fórmulas que garantizaran la seguridad de sus cultivos y facilitasen la gestión del agua. Más tarde, al amparo de las ventajas fiscales previstas en la Ley Sindical de 1906, se estructuró un cooperativismo que buscaba mejores condiciones en la compra de fertilizantes y otros insumos y en el que las Cajas de Crédito jugaron un papel importante. Bien entrada la década de los sesenta se desarrolló el cooperati-

vismo de exportación que aprovechó la mejora de la producción, el apoyo público y la ordenación del comercio exterior, manteniéndose desde entonces en competencia con el resto de exportadores. En el caso del resto del sector de frutas y hortalizas el peso en la exportación del cooperativismo fue pequeño, ya que en el primer momento primó la figura de cosechero exportador con forma jurídica de sociedad mercantil.

Uno de los ámbitos en los que el asociacionismo está más extendido es la adquisición de insumos porque fue incentivado desde las Organizaciones Sindicales en las cooperativas locales y se estructuró desde las UTECO y la UNACO.

En los últimos veinte años se produjo un cambio muy importante en la estructura cooperativa: se amplió y territorializó el marco legal (ley estatal y leyes autonómicas de cooperativas), se modificaron las políticas agrarias, económicas y comerciales, se disolvieron las Organizaciones Sindicales y se desarrollaron y consolidaron estructuras representativas democráticas separadas de las comerciales que se fueron profesionalizando.

Las cooperativas agrarias dependen del Ministerio de Trabajo, quedando por lo tanto algunos aspectos fundamentales fuera de las Administraciones Agrarias. Por otro lado, las leyes autonómicas contienen normas propias que permiten la adaptación de las especificidades de cada región productora, si bien, en algunos casos, las particularidades en materia económica y fiscal plantean algunas disfunciones.

Tras la transición política, con el R.D. Ley 31/77, sobre extinción de la sindicación obligatoria, surgieron las Sociedades Agrarias de Transformación (SAT) que, jurídicamente, son sociedades civiles que cuentan con una legisla-

ción básica nacional y que, en contraste con las cooperativas, tanto en el ámbito general como en todas las Comunidades Autónomas dependen de las Administraciones Agrarias.

Al final de la década de los sesenta y principios de los setenta se puso en marcha la figura de las Agrupaciones de Productores Agrarios (APA), que, sobre todo, se asentaron en el sector de frutas y hortalizas. Esta figura consistió en una catalogación de las cooperativas y SAT. A partir de la entrada en la CEE las Organizaciones de Productores se consolidaron en aquellos sectores en que las respectivas OCM les conceden funciones de mercado. Esto ha favorecido la organización de la oferta, especialmente en los casos en que han desarrollado planes de producción o comercialización.

Según el Informe Socioeconómico del Cooperativismo Agrario Español en el 2001, el coo-

perativismo es muy relevante desde el punto de vista cuantitativo.

El número de Empresas Asociativas Agrarias (en adelante EAA) con actividad en el año 2001 se aproxima a las 4.000 entidades, que agrupan a cerca de un millón de agricultores y ganaderos.

Pero todavía más significativa es su relevancia “cualitativa” en cuanto al desarrollo de funciones en la cadena de producción, prolongación hacia las fases posteriores de transformación y comercialización, incorporación de innovaciones y participación en la gestión del medio, que fundamentan el liderazgo del asociacionismo dentro del sector.

Las reflexiones y recomendaciones que se plantean a continuación tienen carácter general y no se refieren a las particularidades sectoriales, territoriales o ligadas a la tipología de las estructuras de las cooperativas.





## 2. EL COOPERATIVISMO EN CIFRAS



### 1. COOPERATIVISMO EN LA UE

El cooperativismo agrario tiene una gran importancia y protagonismo en la agricultura de los países miembros de la Unión Europea, aunque su grado de penetración, su organización y su legislación básica son diferentes en cada uno de ellos. En el conjunto de la Unión, según datos del COGECA (1), existen unas 30.000 empresas cooperativas con casi 9 millones de socios y más de 600.000 trabajadores; su volumen de negocio alcanza los 210.000 millones de euros, proveen más del 50% de los insumos agrarios y su cuota en la producción, la transformación y la comercialización agraria supera el

60%. El desarrollo del cooperativismo es muy dispar en los distintos países de la UE en cuanto a los procesos de concentración, el peso relativo de sus actividades dentro de la cadena de producción, la relación con los socios y la orientación más o menos comercial de sus estrategias. También las normas que regulan las cooperativas, su estructura y su cuota de mercado son muy distintas de unos países a otros.

En el cuadro y gráficos siguientes se recogen las principales magnitudes que definen el cooperativismo en los diferentes Estados miembros (según datos del COPA COGECA, 1998/99, y en el caso de España de CCAE-2001).

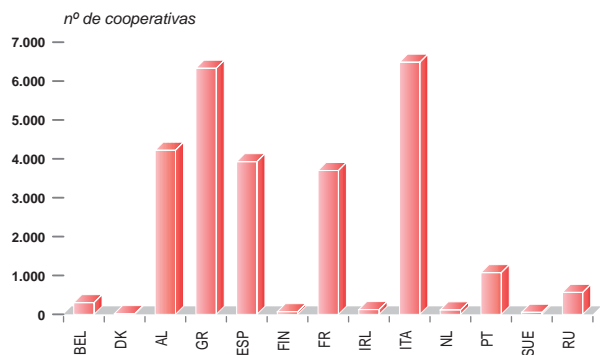
Cuadro 1. DATOS SOCIOECONÓMICOS DEL COOPERATIVISMO AGRARIO EUROPEO

	BEL	DK	AL	GR	ESP	FIN	FR	IRL	ITA	NL	PT	SUE	RU	UE
Facturación (ME)	3	11,65	38,28	0,11	12	3,7	64	11,3	16,96	22,74	0,87	10	12,38	206,99
Nº coops	300	18	4.221	6.330	3.926	68	3.700	122	6.486	115	1.072	53	565	26.976
Nº socios	50	95,2	2.957	738	977	110	1.100	185	898	256	588	300	241	8.495,2
Fact/coop (ME)	10	647,2	9,1	0,0	3,1	54,4	17,3	92,6	2,6	197,7	0,8	188,7	21,9	7,7
Socios/coop	166,7	5.289	701	117	249	1.618	297	1.516	138	2.226	549	5.660	427	315
Fact/socio (ME)	60.000	122.373,9	12.945,6	149,1	12.282,5	33.636,4	58.181,8	61.081,1	18.886,4	88.828,1	1.479,6	33.333,3	51.369,3	24.365,5

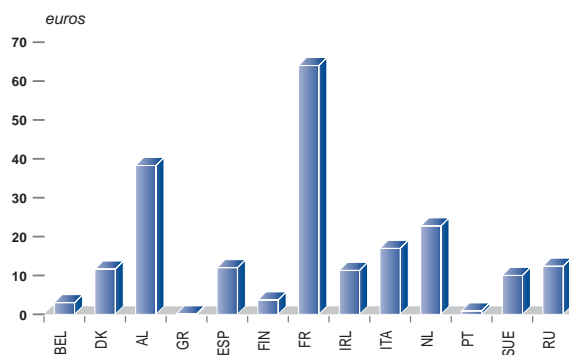
(1) Organización representativa de las cooperativas de la UE.

Gráfico 1. Datos Socioeconómicos del Cooperativismo Agrario Europeo

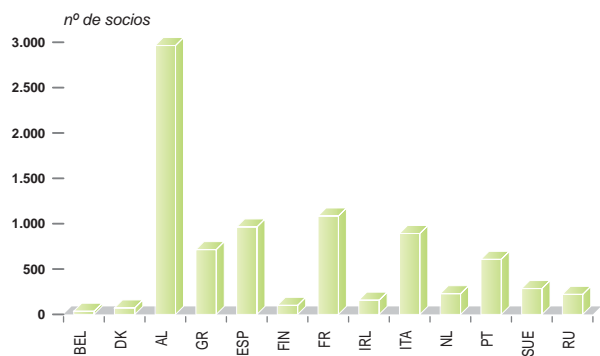
Número de Cooperativas Agrarias UE



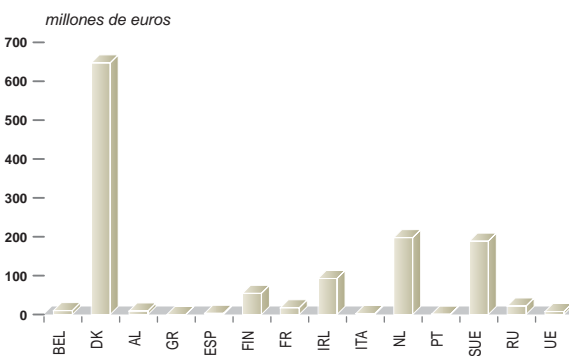
Facturación Cooperativas Agrarias UE



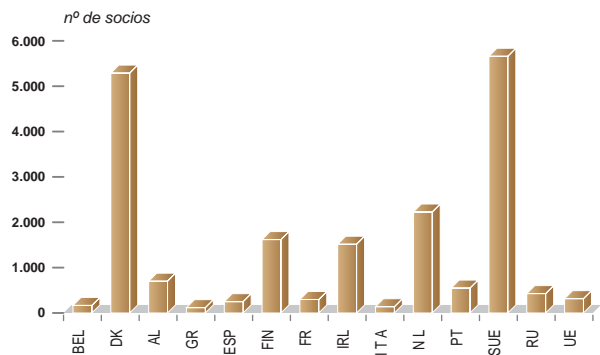
Número de Socios Cooperativas Agrarias UE



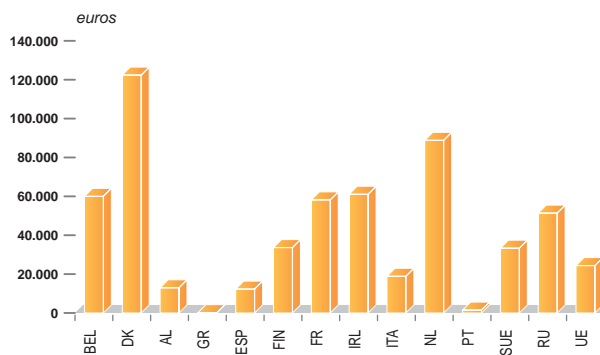
Facturación por Cooperativas



Número de Socios por Cooperativas



Facturación por socio



## 2. INFORME SOCIOECONÓMICO DEL COOPERATIVISMO AGRARIO ESPAÑOL

El Informe Socioeconómico del Cooperativismo Agrario Español en el 2001 (CCAEE) recoge los principales datos que caracterizan el estado actual de las EAA, cuya actividad es la comercialización y/o transformación de los productos agrícolas y ganaderos obtenidos en las explotaciones asociadas.

Los datos que se recogen en este epígrafe incluyen tanto las empresas que operan bajo la forma jurídica de cooperativas agrarias –que son la inmensa mayoría– como los de otras formas jurídicas similares (SAT), cuyo objeto social es la comercialización y/o transformación de productos agrarios, en la medida en que su funcionamiento interno y su base social son similares a los de las cooperativas agrarias. Por el contrario, no se tienen en cuenta los datos de las distintas formas jurídicas de producción en común, ya que su elevado número y la dispersión tanto jurídica como geográfica hacen muy difícil la homogenización de datos fiables.

### 2.1. Número de Empresas asociativas agrarias (EAA)

El número total de EAA con actividad económica en el año 2001 fue de 3.926, cifra ligeramente superior a la de 2000, en la que se contabilizaron 3.902 cooperativas agrarias. Es necesario tener en cuenta, sin embargo, que en este informe se incluyen SAT de comercialización que no fueron tenidas en cuenta en el informe del año anterior.

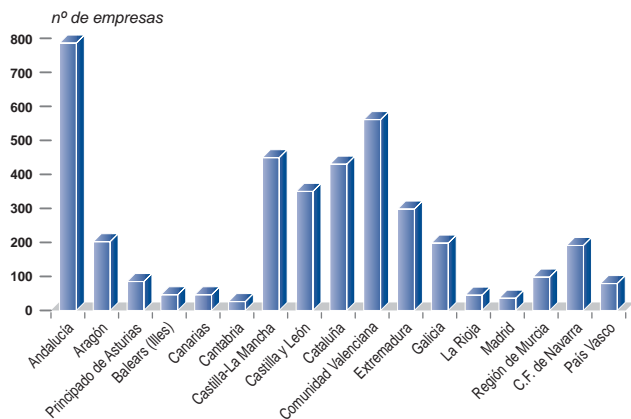
No obstante, en este ejercicio se ha constatado el mantenimiento de la tendencia a la lenta disminución del número de cooperativas, principalmente por procesos de integración, a la vez que se han creado nuevas cooperativas, especialmente en las regiones de vocación hortofrutícola, como consecuencia de la puesta en práctica de la nueva OCM de frutas y hortalizas en la que se potencia la figura de las Organizaciones de Productores.

La distribución geográfica del asociacionismo agrario pone de manifiesto el gran arraigo de esta fórmula empresarial en las regiones

Cuadro 2. EEA CON ACTIVIDAD ECONÓMICA EN 2001

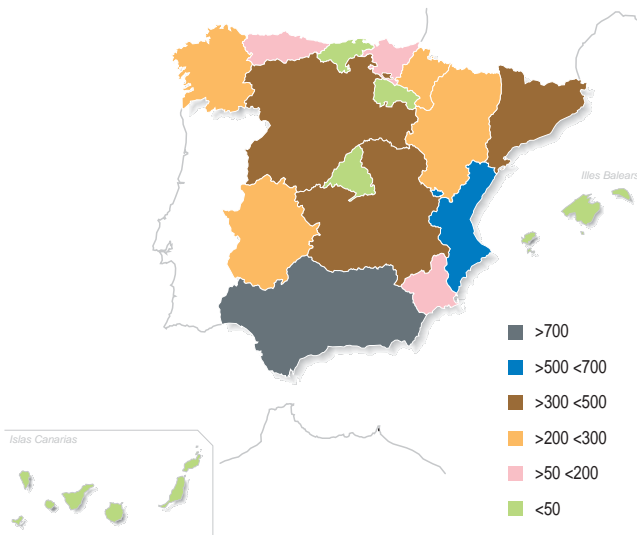
CC.AA.	N.º	%	CC.AA.	N.º	%
Andalucía	786	20%	Comunidad Valenciana	561	14%
Aragón	202	5%	Extremadura	298	8%
Asturias (Principado de)	85	2%	Galicia	198	5%
Baleares (Illes)	46	1%	La Rioja	45	1%
Canarias	46	1%	Madrid (Comunidad de)	36	1%
Cantabria	26	1%	Murcia (Región de)	98	2%
Castilla La Mancha	449	11%	Navarra (C. Foral de)	191	5%
Castilla y León	350	9%	País Vasco	79	2%
Cataluña	430	11%	Total	3.926	100%

Gráfico 2. Número de Empresas Asociativas Agrarias



mediterráneas (Andalucía, Comunidad Valenciana, Cataluña y Murcia), que concentran aproximadamente la mitad de las EAA españolas. En Andalucía tienen su sede 786 EAA, lo que representa el 20% del total nacional. Por el contrario, el número de entidades con sede en las Comunidades Autónomas que conforman la Cornisa Cantábrica apenas alcanza el 10% del total.

Mapa 1. Distribución Territorial de Empresas Asociativas Agrarias

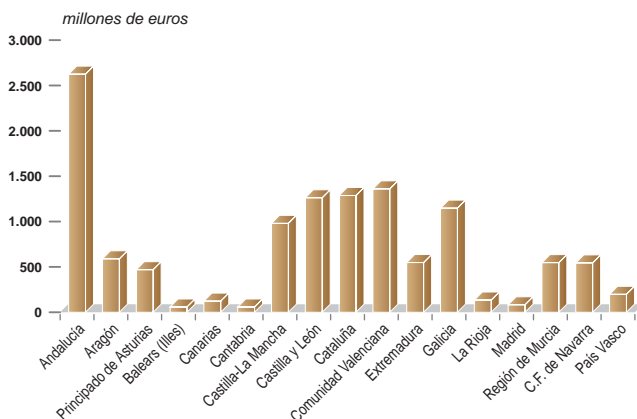


También en el ámbito de la facturación, las EAA de Andalucía se encuentran a la cabeza de la facturación por Comunidades Autónomas, con 2.625 millones de euros, lo que representa más del 21% del total. Las Entidades de las cuatro Comunidades Autónomas ribereñas del Mediterráneo facturan el 48% del total nacional (gráfico 3, 4 y mapa 2).

## 2.2. Facturación de las Empresas Asociativas Agrarias en 2001

La facturación de las EAA (cooperativas y SAT) en 2001 alcanzó la cifra de 12.013 millones de euros, lo que supone un aumento del 11% respecto a la cifra de 2000. Esta cifra representa el 45,4% de la PFA. Este aumento de la facturación pone de manifiesto la diversificación de actividades de las empresas, más allá de la tradicional comercialización y/o transformación de los productos agropecuarios. Cada vez son más las actividades y servicios prestados a los socios y a la comunidad rural en la que están enclavadas (cuadro 3).

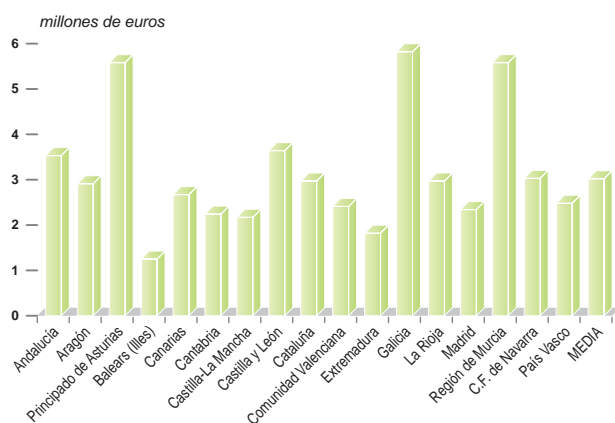
Gráfico 3. Facturación de las EAA



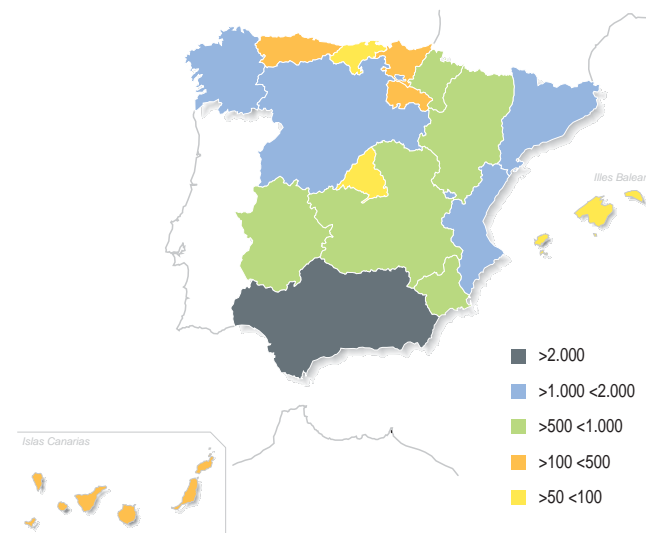
Cuadro 3. FACTURACIÓN DE LAS EEA EN 2001

CC.AA.	Millones €	%	CC.AA.	Millones €	%
Andalucía	2.625	21,85%	Comunidad Valenciana	1.360	11,32%
Aragón	589	4,90%	Extremadura	548	4,56%
Asturias (Principado de)	469	3,90%	Galicia	1.148	9,56%
Baleares (Illes)	58	0,49%	La Rioja	135	1,12%
Canarias	123	1,02%	Madrid (Comunidad de)	82	0,68%
Cantabria	58	0,48%	Murcia (Región de)	547	4,55%
Castilla La Mancha	980	8,16%	Navarra (C. Foral de)	544	4,53%
Castilla y León	1.262	10,51%	País Vasco	198	1,65%
Cataluña	1.287	10,71%	Total	12.013	100,00%

Gráfico 4. Facturación media por Cooperativa en España



Mapa 2. Distribución Territorial de la Facturación



### 2.3. Principales datos sectoriales

El cuadro 4 refleja los datos de actividad sectorial de las Empresas Asociativas Agrarias (cooperativas y SAT) en 2001.

Los datos, según tipos de actividad, reflejan que el 27% del total de empresas desarrollan actividades de adquisición y suministros de medios de producción para la agricultura, que incluye, en muchos casos, los servicios de asistencia técnica y asesoramiento a las explotaciones. Los siguientes grupos de actividad, por

orden de número de empresas, son: la transformación y comercialización de aceite de oliva (16%), comercialización de frutas y hortalizas (14%), sector vitivinícola (13%) y comercialización de cereales, oleaginosas y proteaginosas –cultivos herbáceos– (10%).

Atendiendo a la facturación sectorial, el sector hortofrutícola ocupa el primer lugar con más de 3.600 millones de euros, es decir, el 30% del total. Siguen en orden de importancia los secto-

Cuadro 4. FACTURACIÓN SECTORIAL

	N.º EEA	Millones euros	%
<b>SECTORES AGRÍCOLAS</b>			
Aceite de Oliva	769	1.278	10,64
Cultivos Herbáceos	464	796	6,63
Hortofrutícola	694	3.698	30,79
Vitivinícola	625	1.090	9,07
<b>SECTORES GANADEROS</b>			
Ganadería	396	2.832	23,58
<b>MEDIOS DE PRODUCCIÓN</b>			
Suministros	1.249	1.192	9,92
<b>OTROS SECTORES</b>			
Otros sectores	592	1.127	9,38

Gráfico 5. Actividad Sectorial de las empresas asociativas agrarias

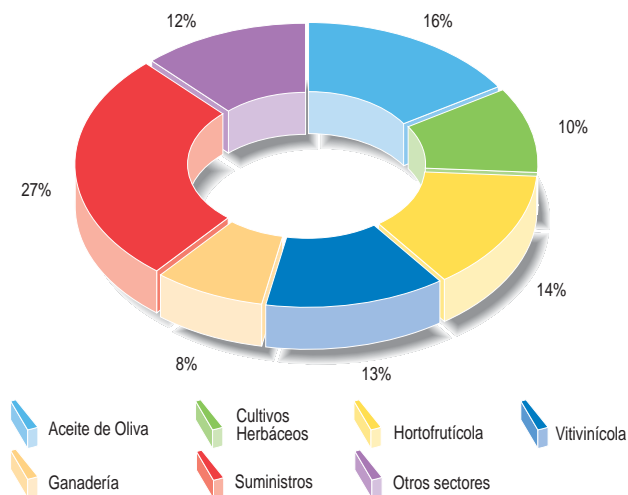
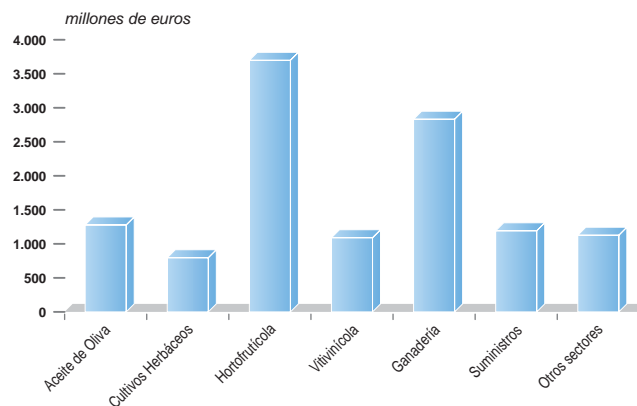


Gráfico 6. Porcentaje de Participación de las Empresas Asociativas Agrarias en las Principales Producciones



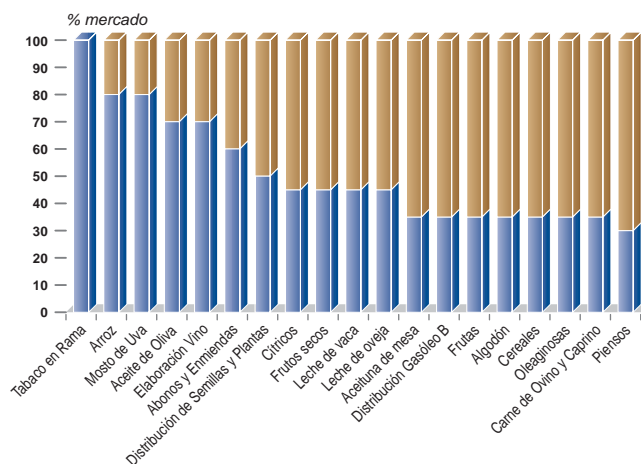
res ganaderos (23,5%), el aceite de oliva (10,6%) y los Suministros (9,92%).

## 2.4. Importancia del Asociacionismo agrario en los sectores productivos

Las más de 3.900 EEA con actividad en el 2001 comercializan importantes porcentajes de la pro-

ducción agraria española. Es el caso, entre otros, del tabaco, arroz, vino, aceite de oliva, fertilizantes, semillas y cítricos. En otras producciones agrícolas y ganaderas el papel de las empresas asociativas es igualmente muy relevante, como puede comprobarse en el gráfico siguiente, sin olvidar que cada cooperativa, aunque trabaje minoritariamente en un sector, se convierte dentro de su ámbito territorial en el referente del mercado en origen del producto que comercializa.

Gráfico 7. Sector/ Producto/ Actividad



Cuadro 5. NÚMERO DE SOCIOS POR CC.AA.

Comunidad Autónoma	N.º socios de las EEA
Andalucía	240.630
Aragón	52.797
Asturias (Principado de)	14.730
Balears (Illes)	5.732
Canarias	11.930
Cantabria	7.745
Castilla-La Mancha	126.490
Castilla y León	70.520
Cataluña	53.908
Comunidad Valenciana	220.810
Extremadura	49.215
Galicia	48.408
La Rioja	7.250
Madrid (Comunidad de)	8.745
Murcia (Región de)	23.175
Navarra (C. Foral de)	23.816
País Vasco	12.015
<b>Total</b>	<b>977.916</b>

## 2.5. Número de Socios

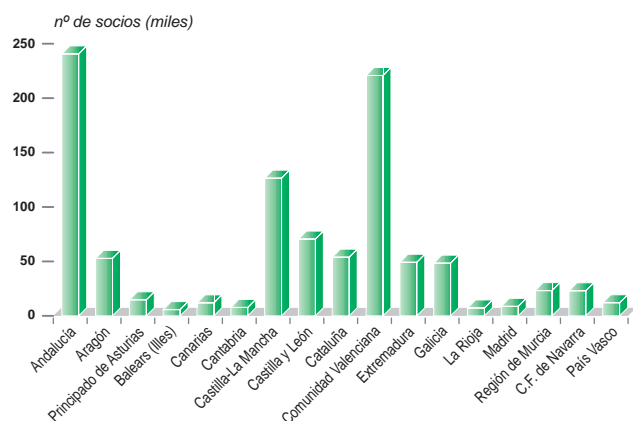
El número de socios de las EAA (cooperativas y SAT) en el año 2001 ascendió a 977.916. Esta cifra representa una disminución de algo más de 5.000 socios respecto a los datos de 2000, que confirma la tendencia decreciente de los últimos años. No obstante, hay que tener en cuenta que es frecuente que un agricultor o ganadero sea socio de más de una cooperativa con distinta actividad, y que también se da con frecuencia el caso de que haya más de un socio en algunas explotaciones familiares, por lo que estos datos no permiten la comparación directa con el número de explotaciones agrarias en España o con la población activa agraria.

La distribución territorial del número de socios refleja un panorama similar al de número de entidades (cooperativas y SAT) y al de facturación, destacando la Comunidad andaluza con más de 240.000 socios, lo que representa más del 24,6% del total. Resulta

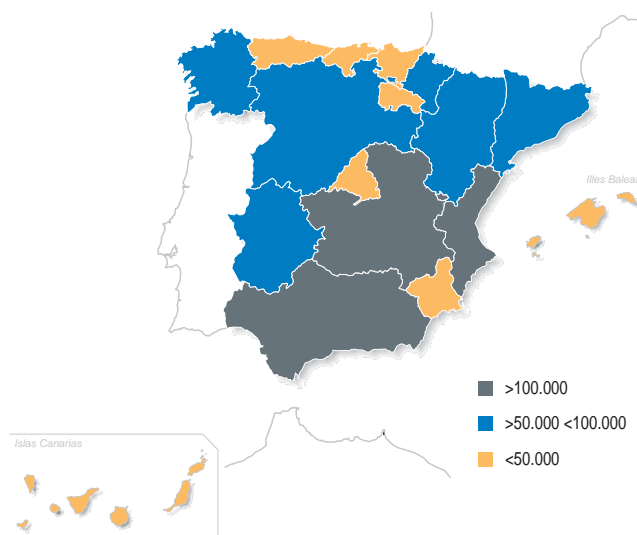
significativo el importante número de socios de las entidades de la Comunidad Valenciana, que supera los 220.000 socios, es decir, el 22,5%.

El análisis de la distribución territorial del número de socios de las EAA pone de manifiesto que en la mitad sur de España es donde se concentra el mayor número de agricultores y ganaderos asociados a este tipo de empresas. Esta circunstancia es debida a la preponderancia en estas regiones de dos sectores como son el aceite de oliva y el vino, con un alto grado de asociacionismo, además del caso particular de la Comunidad Valenciana, en la que el arraigo de las fórmulas asociativas es históricamente muy elevado entre los agricultores.

Gráfico 8. Número de Socios por CC.AA.



Mapa 3. Distribución Territorial del número de socios



## 2.6. Cooperativismo de segundo grado

Las cooperativas de segundo grado son entidades integradas por cooperativas de base

que constituyen, hoy por hoy, la principal fórmula de integración empresarial que utiliza el

Cuadro 6. COOPERATIVISMO DE SEGUNDO GRADO

CC.AA.	N.º Coop.	Socios	Millones de €
Andalucía	34	470	857,34
Aragón	16	221	372,92
Asturias (Principado de)	1	70	24,79
Baleares (Illes)	3	23	10,46
Canarias	2	24	96,76
Cantabria	1	6	15,87
Castilla-La Mancha	27	369	190,22
Castilla y León	20	78	233,91
Cataluña	18	432	411,21
Comunidad Valenciana	35	796	2.347,88
Extremadura	11	148	378,28
Galicia	11	229	1.038,64
La Rioja	2	12	15,69
Murcia (Región de)	2	8	10,04
Navarra (C. Foral de)	7	196	270,55
País Vasco	1	8	27,65
<b>Total</b>	<b>191</b>	<b>3.090</b>	<b>6.302,21</b>



asociacionismo agrario español para responder al mercado globalizado. Esta modalidad de integración de las cooperativas y SAT permite conseguir mayor volumen de producto y a la vez especialización, que son características imprescindibles para permanecer en los mercados actuales, lo que está permitiendo que este tipo de cooperativas se conviertan en el principal cauce de comercialización de los productos.

Las 191 cooperativas de segundo grado agrupan a 3.090 cooperativas o SAT de base, facturando en 2001 más de 6.302,21 millones de

euros, lo que representa el 52% del total facturado por el asociacionismo agrario español. La cooperativa media de segundo grado tiene una facturación de más de 40 millones de euros anuales, lo que constituye una dimensión empresarial que permite mayores oportunidades de presencia en el mercado.

La evolución de este tipo de empresas indica una tendencia sostenida de crecimiento en la dimensión empresarial, acorde con la necesidad de comercializar grandes volúmenes de producto para atender las demandas de una distribución cada vez más concentrada.



# 3. MARCO DE REFERENCIA DE LAS COOPERATIVAS EN LA CADENA AGROALIMENTARIA

Actualmente la cadena agroalimentaria está compuesta por un complejo entramado económico que relaciona a productos, industrias transformadoras, comercializados y consumidos finales. Los agricultores organizados en empresas asociativas tienen más posibilidades de éxito en sus relaciones económicas en los otros eslabones de la cadena.



## 1. ESPECIFICIDADES COOPERATIVAS

Actualmente el sistema agroalimentario está compuesto por complejos entramados económicos que interrelacionan a productores, industria transformadora, comercializadores y consumidores finales. Las posibilidades de confrontarse con éxito a este entramado crecen para los productores organizados en un proyecto colectivo.

La implantación real y la experiencia de esta forma de asociación y su capacidad para responder a las particularidades y necesidades de los agricultores y ganaderos, demuestran su eficacia. Los agricultores participan activamente en la cooperativa, como socios, clientes y proveedores, y deciden directamente el funcionamiento de su empresa. Para abordar el reto del afianzamiento de la cooperativa dentro de estos entramados, el cooperativismo cuenta con especificidades intrínsecas y ventajas comparativas que se podrían resumir en cuatro grandes líneas.

En primer lugar, las cooperativas mantienen una posición estratégica dentro de la cadena agroalimentaria. Actúan como puente entre la producción y la industria y el comercio, y fomentando que agricultores y ganaderos participen en la transformación y comercialización. Las cooperativas son agentes estratégicamente bien situados en el mercado, tanto por su posición intermedia entre la producción, la industria y el comercio, como por su actividad que las sitúa simultáneamente como proveedores y clientes en las sucesivas fases de la cadena agroalimentaria. Esta posición les concede una capacidad privilegiada de adaptar la producción a los requerimientos del mercado.

La participación del agricultor en las fases posteriores a la producción es tanto más decisiva cuanto más disminuye el apoyo público, y las rentas agrarias dependen más del mercado. La parte proporcional del precio de los alimentos que corresponde a la materia prima que sale de las explotaciones es cada vez menor. La cooperativa, como “empresa de agricultores” que actúa en todas las fases de la cadena agroalimentaria puede y debe generar valor añadido al sector productor.

Por otra parte, las cooperativas son operadores del mercado especialmente bien posicionados para realizar un seguimiento total a los productos y cumplir con la exigencia de trazabilidad y de seguridad alimentaria. Las cooperativas, en la medida en que participan en toda la cadena

de elaboración de los alimentos, pueden decidir, conocer y garantizar cada uno de los procesos a los que han sido sometidos antes de llegar al consumidor.

En otro sentido, las cooperativas ofrecen también la posibilidad de aglutinar los intereses de los productores y mejorar su posición negociadora, y les permite conservar su capacidad de decisión. Por un lado, concentrando la oferta, las cooperativas mejoran las condiciones de acceso al mercado y evitan que el agricultor o ganadero quede relegado a “mero suministrador de materias primas”, ante una demanda cada vez más unida. Por otra parte, la prestación de ciertos servicios o la demanda concentrada de inputs por la cooperativa anima la competencia y “contiene” sus precios, lo cual beneficia tanto a sus socios como al resto de agricultores.

Por último, la cooperativa contribuye a dar estabilidad a los mercados agrarios. Las cooperativas se han convertido en el principal elemento de concentración de la producción agraria, y juegan un papel determinante en la formación de los precios percibidos por los agricultores, incluidos los no asociados. Las cooperativas intervienen también activamente en la regulación de los mercados, a través de la puesta en práctica de las políticas públicas de intervención, retirada, almacenamiento, etc.



## 2. DEMANDAS Y RETOS COOPERATIVOS

La orientación de la actividad cooperativa dentro de la cadena agroalimentaria se enfrentará a múltiples retos en el terreno de producción y del acompañamiento del producto hasta las fases de transformación y comercialización.

Hasta ahora el objetivo principal de la constitución de las cooperativas ha sido la comercialización e industrialización por el colectivo de agricultores con el objetivo de mejorar sus ingresos. Sin embargo, la nueva situación socioeconómica ha planteado la necesidad de que las cooperativas asuman objetivos mucho más ambiciosos.

Las cooperativas se enfrentan a los cambios de la política agraria europea, que se pueden resumir en un menor protagonismo de las tradicionales y cada vez más cuestionadas medidas de sostenimiento de precios y ligadas a la producción, y una mayor dotación de recursos para las medidas dirigidas a las nuevas preocupaciones de la sociedad sobre la calidad y seguridad alimentarias, y la conservación del medio ambiente y del medio rural.

Como consecuencia de las estas preocupaciones sociales y administrativas, toda una serie de nuevas y crecientes restricciones se imponen a la actividad productiva, implicando, en el corto plazo, limitaciones que afectan a la rentabilidad económica de las empresas agrarias. El agricultor encuentra dificultades para estar informado y abordar individualmente las nuevas exigencias, que la cooperativa puede asumir en mejores condiciones.

Los desajustes estructurales que caracterizan una parte de la agricultura española redundan en el incremento de los costes de producción y, por lo tanto, reducen su capacidad competitiva. Estos desajustes se deben tanto a condicionantes externos como a la propia organización de los sistemas productivos españoles, muy particularmente debilitados por la rigidez del mercado de la tierra. Estas deficiencias dificultan la adaptación de las explotaciones al nuevo marco político, económico y social, y en buena medida

demandan nuevas funciones de las cooperativas para apoyar las actividades productivas de las explotaciones agrarias que complementan las tradiciones de concentración de la oferta, comercialización en común y abastecimiento de inputs.

El objetivo básico de las cooperativas es conseguir mejores precios para los productos de sus socios y los mayores márgenes de beneficio para sus explotaciones. Este objetivo no se puede cumplir sólo a través del apoyo a la actividad productiva de las explotaciones y la concentración de la producción, sino que debe complementarse con el acompañamiento del producto hasta las fases de transformación y comercialización y la recuperación del valor añadido incorporado al producto final.

Cada vez más, el consumidor demanda productos con mayores valores y servicios añadidos, de los que salen de las explotaciones. Es creciente la preocupación de los consumidores por la salud y aumenta la demanda de información en lo que se refiere al origen, seguridad y sanidad alimentarias de los productos adquiridos. Por ello, el control, la información al consumidor y la trazabilidad se han convertido en las claves de cualquier proceso de producción, industrialización y comercialización.

La producción ecológica o la producción integrada, como sistemas de producción, que utilizan técnicas respetuosas con el medio ambiente están consiguiendo un apoyo creciente. La participación y liderazgo de las cooperativas en esta fórmula está siendo determinante. Existen otros mercados que reconocen otro tipo de calidades específicas no tanto ligadas a calidades nutricionales o medioambientales, sino singularidades debidas a las tradiciones culturales, a las costumbres gastronómicas locales, etc.

Estas cualidades, no reguladas o reguladas por las denominaciones de origen, podrían incluirse dentro del concepto de “calidad europea”, que constituye un nicho creciente de mercado que debe ser aprovechado por las cooperativas.

La actividad de la industria agroalimentaria española contrasta con la actividad agraria por su mayor dinamismo y competitividad. Estos retos, junto con el alto riesgo de las inversiones, son los que deben afrontar las cooperativas para poder entrar en el eslabón de la transformación de la cadena alimentaria. Las sucesivas operaciones de compraventa y acuerdos de fusión de compañías del sector de la industria agroalimentaria española, y los transvases de capitales extranjeros en los últimos años, han convertido a la transformación de productos agrarios en una actividad altamente concentrada e internacionalizada. La mayor parte de los mercados de alimentación se encamina –como el resto de sectores económicos- a la reducción del número de operadores.

La intervención de las cooperativas en los procesos de transformación de las materias primas agrarias es todavía limitada, y su cuota de participación es mucho mayor en las primeras fases de la transformación que en las sucesivas. No obstante, cabe resaltar avances en los sectores del aceite de oliva, de la mano del envasado y venta de virgen a la gran distribución o en los mercados de radio corto; del vino, con la exportación directa de vino embotellado; del sector hortofrutícola por la exportación y ventas directas a las empresas de la gran distribución europea; del sector cárnico con operaciones de despiece y comercio mayorista; etc.

En general, las cooperativas que acometen esta segunda transformación o alcanzan escalón comercial son aquellas que cuentan con una

base social más sólida, con mecanismos más adecuados de funcionamiento, y las que introducen más disciplina en las relaciones con sus socios.

En esta ampliación de sus actividades, las cooperativas se encuentran muchas veces limitadas por la insuficiente disponibilidad de producto de sus socios en cantidad, calidad, variedades, etc., que no les permite realizar una oferta completa sobre una gama. Las formas de solucionar este problema pasan por el establecimiento de mecanismos de colaboración con otros ofertantes.

La tímida entrada de algunas cooperativas españolas en la industrialización de sus productos contrasta, sin embargo, con su situación privilegiada para realizar procesos de transformación de materias primas. Su fortaleza radica en que su implantación en las fases de producción les permite planificar, coordinar y adaptar la oferta a la demanda. Por otra parte, las crecientes exigencias de trazabilidad, seguridad y sanidad alimentaria, requeridas tanto por los consumidores como por las administraciones públicas, no son una amenaza para las cooperativas, sino una oportunidad y una ventaja comparativa con respecto a otros operadores alejados de la producción agraria.

El ámbito en el que se relaciona la agricultura con el comercio ha sufrido profundas transformaciones, y las formas de comprar y vender han cambiado por la apertura de mercados, el progreso de nuevas tecnologías, la internacionalización y concentración de las empresas agroalimentarias y de distribución, así como por la saturación de la demanda. El modelo de la gran distribución, en particular, ha revolucionado el comercio alimentario.

El acelerado proceso de concentración que ha experimentado la estructura de la comerciali-

zación alimentaria se refleja en un menor número de compañías operadoras y en el incremento de sus cifras de facturación y de la superficie de los establecimientos. En la medida en que unas cadenas compran a otras, se fusionan, o llegan a acuerdos de colaboración, desaparecen compradores del mercado, y los que quedan incrementan su poder, volumen y nivel de exigencia, reduciendo de forma proporcional el número de proveedores. Así, los grandes grupos se mantienen en una posición dominante casi de oligopolio en la negociación con industriales y proveedores, con quienes se relacionan cada vez más directamente en los mercados de origen y con escasa competencia. La estrategia de la gran distribución se orienta así hacia la centralización de las decisiones de compra, la imposición de protocolos de producción, la potenciación de sus propias marcas, e incluso a la penetración en fases anteriores de la cadena. Cabe resaltar que, en ocasiones, este proceso ha provocado un acercamiento de la gran distribución al origen, favoreciendo las ventas directas de las cooperativas a la gran distribución en detrimento de mayoristas, envasadores, etc.

Esta concentración contrasta con la atomización de la oferta de productos agrarios que las cooperativas no siempre logran corregir. La falta de estrategias para adaptarse a las “nuevas reglas de juego” podría relegar a los agricultores y sus cooperativas al papel de meros “suministradores” de materias primas de la cadena, quedando así no sólo privados del beneficio de los valores añadidos generados en las sucesivas fases que llevan el producto hasta el consumidor, sino obligados a mayores exigencias y a la asunción de funciones y responsabilidades adicionales (almacenamiento, transporte, etc.) que complican su papel tradicional de suministrador y elevan su nivel de riesgo. Por tanto, las cooperativas deben alcanzar

volúmenes mayores de producto para avanzar en la verticalización y mejorar la capacidad negociadora, lo que puede conseguirse con procesos de fusión, creación de estructuras cooperativas de segundo grado, establecimiento de colaboraciones entre cooperativas y constitución de sociedades mercantiles en colaboración con otras empresas. Cualquiera de estas fórmulas requiere un proceso de maduración lento y complicado que debe basarse en el máximo acuerdo, en la solidez de la estructura resultante y en la participación activa de los socios.

Las cooperativas desempeñan un papel preponderante en la comercialización en origen, que permite garantizar la salida del producto de sus socios y da estabilidad a los precios que perciben. Sin embargo, su capacidad de influencia en el mercado se diluye a medida que se avanza en la cadena agroalimentaria.

La estrategia de ventas de las cooperativas debe reforzar las inversiones en estructuras comerciales y no sólo en maquinaria y equipos, conjugando los intereses, no siempre coinciden-

tes, de los socios como proveedores de productos y como copropietarios de la empresa cooperativa.

Numerosos ejemplos exitosos de comercialización a través de cooperativas demuestran que es posible salvar las dificultades para adaptarse a las condiciones impuestas por la distribución y mejora de la posición en el mercado interior y de exportación. Sin embargo, la comercialización en común sigue siendo frecuentemente la “gran asignatura pendiente” de las cooperativas, que deben ser algo más que meros “centros de recogida” de los productos de los socios. Esta debilidad es tanto más grave por cuanto que la fidelización de los socios a la cooperativa depende directamente de la eficacia de su labor comercial, medida por el precio percibido. A este respecto, los mercados paralelos que eluden las obligaciones fiscales colocan frecuentemente a la cooperativa en situaciones de agravio comparativo o de competencia desleal y siembran de obstáculos los esfuerzos de fidelización de la relación comercial del socio-cooperativa.





## 4. LAS COOPERATIVAS Y EL DESARROLLO RURAL

La Unión Europea presentó en la Agenda 2000 “la multifuncionalidad” como un objetivo de su política agraria común. La UE introdujo así las “preocupaciones no comerciales” en defensa del modelo agrario europeo, con formas específicas de producción y ocupación del territorio y que se corresponden con las tradiciones sociales y culturales, que sustentan el proyecto de integración europea.

La “multifuncionalidad” responde también a las nuevas tendencias de opinión de la sociedad europea, cada vez más preocupada por el medio ambiente. El mantenimiento de muchos espacios naturales está supeditado al mantenimiento de la actividad agraria. Las cooperativas, en la medida en que participan en mejorar la estructura de las explotaciones y en el desarrollo de su actividad agraria, están contribuyendo a hacer realidad “la multifuncionalidad” del sector agrario. La mejora de la viabilidad de las explotaciones se deberá buscar no sólo a través de su competitividad comercial, sino también por la valorización de todos los servicios y bienes que el agricultor presta o puede prestar a la sociedad y fomentando nuevas actividades económicas alternativas o complementarias a la agraria. Los “principios básicos” del desarrollo del medio rural (participación, procesos de decisión de abajo arriba, subsidiariedad, compromiso de la población, territorialidad, desarrollo integral, innovación, efecto demostrativo, continuidad, etc.), así como

las herramientas de que precisa (apoyo técnico, formación, comunicación, etc.) se encuentran concentrados en la cooperativa, cuya actividad suele ser de ámbito comarcal, lo cual conviene también a las políticas de desarrollo rural.

En el ámbito de los cambios políticos, económicos y sociales, las cooperativas están llamadas a jugar un papel preponderante para responder a los nuevos retos, atendiendo tanto a las aspiraciones de mejorar la renta de los agricultores como a la revitalización y progreso rurales. Su importancia social y económica las convierten en herramienta imprescindible para contribuir al desarrollo de las políticas agrarias y rurales. Todo ello justifica que las administraciones públicas dediquen una consideración especial a esta forma asociativa.

Las cooperativas son empresas ligadas “incondicionalmente” y de forma estable al territorio, al agricultor y al ganadero, por lo que ejercen liderazgo en la economía local y en la fijación de población, contribuyendo así al equilibrio y la ordenación rural. Las cooperativas son un motor del desarrollo rural, dado que sus objetivos socioeconómicos benefician a los socios (agricultores y ganaderos) y al resto de la población local. Esta vocación de continuidad redundará en la generación de empleo de calidad directo e indirecto, en la contribución a la mejora de la calidad de vida de la población local y en la conservación del medio, participando en la

gestión sostenible de recursos, la preservación de la biodiversidad y del paisaje, y la conservación del patrimonio cultural.

La “Red de Cooperativas” constituye la principal estructura socioeconómica organizada, profesionalizada y estable implantada en todo el territorio y en contacto directo con los agricultores, por lo cual juega un papel fundamental en la ordenación de la actividad agraria, colaborando en la transmisión y la aplicación de la normativa, divulgando innovaciones técnicas, canalizando la información hacia y desde el sector productor y facilitando la adaptación rápida a los cambios. Además, la cooperativa

debe promover iniciativas de desarrollo rural y reforzar el carácter “conservacionista” de la actividad agraria, realizando proyectos dentro de su estructura económica y su capacidad financiera.

Las cooperativas ejercen también una función social porque fomentan la participación, la formación y los procedimientos de decisión democráticos; porque su actividad repercute en la economía y la población locales, en el entorno natural, y en el mantenimiento de las tradiciones culturales; y, finalmente, porque contribuyen al aprovisionamiento y prestación de servicios importantes para la población local.

## 5. ESTRATEGIAS DEL COOPERATIVISMO

Las estrategias que el movimiento cooperativo se ha planteado a medio plazo se resumen en los siguientes objetivos:

1. Las cooperativas deben aumentar su dimensión económica y social para reforzar la viabilidad en el entorno competitivo actual. Este objetivo debe traducirse en la ampliación de la base social de las cooperativas. El mayor tamaño empresarial pasa por la asociación de nuevos productores, y por la intensificación de los procesos de colaboración intercooperativa, de integración, y/o de fusión. En las comarcas donde hay procesos intensos de abandono de tierras y explotaciones, las cooperativas deben ofrecer servicios de gestión y explotación directa de las tierras de los socios, explotación comunitaria de la tierra y promover fórmulas de trabajo asociado.
2. Para adaptar la producción a las nuevas exigencias del mercado, las cooperativas establecen como objetivo la elaboración de productos competitivos, diversos y de alto valor añadido y, en especial, la incorporación de procedimientos que garanticen la trazabilidad y la seguridad como bandera del “producto cooperativo”. Asimismo, las cooperativas deben potenciar la creación y la utilización de distintivos de calidad (calidad ligada al origen o a procesos de producción específicos, ya sean protocolos de producción privados u oficiales) y fomentar nuevos productos y nuevas salidas comerciales.
3. Las cooperativas no sólo deben abarcar la fase de comercialización, sino también la de producción, para mejorar la profesionalidad, la productividad y la competitividad de sus explotaciones. A través del suministro de inputs, de la prestación de servicios o del funcionamiento de las secciones de cultivo se consigue disminuir los costes, ampliar la capacidad inversora, racionalizar los medios de producción y gestionar la sanidad animal y vegetal, los servicios de sustitución, la asistencia técnica y asesoramiento, etc. La productividad de las explotaciones asociadas mejora cuando las cooperativas orientan las decisiones sobre planificación de la producción y la viabilidad de las inversiones
4. La actividad productiva está sometida a nuevas y crecientes exigencias normativas que los agricultores no siempre pueden afrontarlas individualmente. Las cooperativas deben jugar un papel principal en la adaptación de las explotaciones a ese marco normativo complejo y cambiante. Las cooperativas deben facilitar el cumplimiento colectivo, el asesoramiento y la difusión de la normativa sobre garantía de

seguridad alimentaria, trazabilidad y otros conceptos nuevos de calidad, protección del medio ambiente, bienestar animal, prevención de riesgos laborales, etc. La intervención de las cooperativas puede contribuir a disminuir los costes de la aplicación de la normativa a través de las inversiones e innovaciones colectivas, de la contratación conjunta de personal especializado y de la sistematización de la gestión administrativa. Además las cooperativas posibilitan un cumplimiento homogéneo, continuo y estable de las normas, en el tiempo, en el espacio y a lo largo de la cadena agroalimentaria.

5. El objetivo tradicional de mejorar la capacidad de negociación de la cooperativa frente a clientes y proveedores para contribuir a hacer más equitativa la distribución del aumento del valor de los alimentos entre los agentes de las sucesivas fases de la cadena (agricultores y ganaderos, transformadores, comercializadores) sigue estando vigente. Pero la actividad comercializadora de la cooperativa ya no puede consistir en la simple “recogida de producto”, sino que debe garantizar las demandas del mercado (volumen, homogeneidad, regularidad, estabilidad, variedad, desestacionalización, tipificación-normalización), y evitar así caer en una relación de dependencia.
6. Este último objetivo contribuye a la estabilidad, la regularidad y la homogeneidad de los mercados agrarios. La actividad de las cooperativas en el mercado le confiere un equilibrio del que se benefician los productores, socios o no de las cooperativas, así como sus proveedores y clientes.
7. Las cooperativas deben profundizar en la diversificación “vertical” de su actividad, intensificando su participación en la industrialización y en la comercialización, para capturar el valor añadido generado a lo largo de la cadena agroalimentaria. También deben fomentar su incorporación en actividades vinculadas a la agraria (fabricación de piensos, multiplicación de semillas, viveros, mezcla de abono, etc.) y aprovechar mejor sus ventajas comparativas para participar en todos los eslabones de la cadena alimentaria.
8. Las cooperativas deben actuar también como gestoras del medio Este objetivo pasa no sólo por mantener y consolidar la actividad agraria como vía de desarrollo “integral” del medio rural, sino también por una mayor participación de las cooperativas en los programas de desarrollo rural, fomentando y desarrollando nuevas actividades económicas alternativas o complementarias a la agraria (turismo rural, educación ambiental, artesanía, venta directa, etc.). En particular, las Medidas Agroambientales son actuaciones en las que las cooperativas pueden impulsar aplicaciones colectivas, lo cual permitiría reducir el coste y mejorar su efectividad que, con frecuencia, depende de que las prácticas se apliquen en un territorio amplio y continuo.
9. Con frecuencia el funcionamiento de los mercados obliga a los agentes de la cadena alimentaria a responder con rapidez a las fluctuaciones de precios o a las situaciones cambiantes. Por ello, las empresas cooperativas deben establecer mecanismos internos para que la toma de decisiones tengan la agilidad que requiere el mercado.

## 6. APOYO INSTITUCIONAL A LAS ESTRATEGIAS DEL COOPERATIVISMO

Teniendo en cuenta las particularidades de las cooperativas descritas en apartados anteriores y para posibilitar el alcance de los objetivos estratégicos, los poderes públicos deberán fomentar dos tipos de medidas. Por una parte, las dirigidas al fomento del asociacionismo y su participación en la política agraria, y, por otra, las dirigidas a mejorar la posición de las cooperativas en el mercado:

1. Fomentar la incorporación de socios especialmente jóvenes y mujeres, a través de líneas de apoyo específico y de acceso a las ayudas y a la asignación y gestión de cuotas y derechos de producción.
2. Favorecer los procesos de rendimiento y concentración, mediante acuerdos intercooperativos, integraciones o fusiones, con el fin de que las cooperativas alcancen mayor dimensión para poder competir y generar recursos con los que afrontar y rentabilizar inversiones y participar mejor en el mercado. Para facilitar estos procesos de colaboración intercooperativa, integración y fusión, los poderes públicos deben revisar y coordinar ciertos aspectos de las legislaciones autonómicas y estatales, que a veces son incompatibles entre sí o no responden a las actuales necesidades de crecimiento de las cooperativas.
3. Los agricultores y sus organizaciones cooperativas requieren un alto nivel de profesionalización para asumir su papel en el

nuevo entorno del sistema agroalimentario, lo que conlleva la necesidad de mejorar su formación profesional y empresarial.

Con apoyo y cofinanciación pública, las cooperativas deben desarrollar equipos de divulgación, formación y asistencia técnica al servicio de las explotaciones asociadas, mediante programas concertados y de responsabilidad compartida con las Administraciones Agrarias.

4. Las cooperativas y sus organizaciones deben tomar parte más activa en programas de desarrollo agrario y rural, como posibles beneficiarios y gestores de las diversas medidas de diversificación económica, asistencia técnica, actuaciones ambientales, gestión del territorio, etc.
5. Las Administraciones deben impulsar el “cumplimiento colectivo” de la normativa a través de las cooperativas, que son organizaciones idóneas para el diseño y puesta en marcha de sistemas de seguimiento y control de las explotaciones, que garanticen la trazabilidad de los productos, la inspección, la certificación, el etiquetado, etc. La cooperativización de estas responsabilidades debe realizarse en un marco jurídico y financiación adecuado.
6. Los programas públicos de fomento del asociacionismo agrario deben ser reforzados,

en particular en lo que se refiere a la financiación de las inversiones en estructuras cooperativas de transformación y comercialización. La racionalidad en la utilización de los recursos públicos exige establecer prioridades, garantizar la viabilidad de las inversiones, adecuar la dimensión de las instalaciones y primar los proyectos cuya finalidad sea la transformación y la comercialización. El apoyo a la participación de la cooperativa en proyectos empresariales con sociedades de distinta naturaleza jurídica (mercantiles, sociedades civiles, SAT, etc.) debe recibir una consideración específica.

7. La política nacional de seguros agrarios está siguiendo una intensa evolución desde que entrara en vigor la Ley 87/1978 de Seguros Agrarios. Desde los primeros seguros de daños por contingencias climatológicas, se han ido incorporando al sistema otras fórmulas que pretenden la universalización en el aseguramiento de la actividad agraria, en pos de garantizar las rentas de los agricultores. De ahí, la progresiva incorporación de los seguros de rendimientos o la innovación de seguros de precios en el ejercicio 2002.

Desde una perspectiva específicamente cooperativa, es conveniente seguir impulsando otras fórmulas. Por un lado, la póliza cooperativa, como instrumento de generalización del seguro agrario que haría posible el aseguramiento íntegro en una póliza de todas las producciones de los asociados y de la propia cooperativa. Es de prever que lo anterior supondría un importante abaratamiento de las primas, la simplificación de las peritaciones, así como poder avanzar en sistemas de solidaridad más allá de las pólizas colectivas.

Otro efecto destacable sería la minoración en la antiselección del riesgo, problema que en la actualidad dificulta la expansión del seguro agrario en España.

A lo anterior, se debería añadir el respaldo desde las Administraciones y desde el propio sector al sistema mutual de aseguramiento. La participación directa de las Organizaciones de Agricultores y de las Cooperativas en la gestión de una Entidad Aseguradora propia debe incentivar la asunción del seguro por los propios beneficiarios del sistema.

8. La participación de las cooperativas en la gestión y la coordinación de la contratación de mano de obra temporal se entiende útil y necesaria, por cuanto se trata de organizaciones que pueden concentrar y coordinar demandas y facilitar la “rotación” de trabajadores, que sirva para superar los problemas de disponibilidad de mano de obra a que se enfrenta el sector. Las cooperativas agrarias y sus asociaciones podrían gestionar la contratación de trabajadores, tanto para ellas mismas como para explotaciones de los socios, si una necesaria modificación normativa al efecto lo permitiese.
9. Los organismos públicos de investigación desean orientar sus trabajos hacia las necesidades del sector y las demandas del mercado, y que sus resultados sean incorporados rápidamente a las explotaciones e industrias. Las cooperativas pueden contribuir a estos propósitos mediante convenios de colaboración para la realización de experiencias y la transferencia de los resultados de la investigación pública, apoyándose en los sistemas de comunicación y difusión de sus estructuras organizativas de permanente contacto con los socios.